



Integrasi RBV, RDT, DCT, dan SCT dalam Menjelaskan Disiplin dan Kinerja Karyawan PT Bridgestone

Rusman^{1*}, Yayan Hendayana^{1*}

¹ University of Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia

*Corresponding Author's e-mail: 202530151013@mhs.ubharajaya.ac.id

Article History:

Received: November 5, 2025

Revised: November 25, 2025

Accepted: November 30, 2025

Keywords:

firm performance, resource-based view, resource dependency theory, dynamic capabilities, social cognitive theory, work discipline, motivation

Abstract: This study aims to integrate five major theoretical frameworks—Firm Performance Theory, Resource-Based View (RBV), Resource Dependency Theory (RDT), Dynamic Capabilities Theory (DCT), and Social Cognitive Theory (SCT)—to explain employee performance at PT Bridgestone Tire Indonesia, Bekasi Plant, Cutting Department. By combining these frameworks, the study provides a comprehensive understanding of how organizational resources, environmental dependencies, adaptive capabilities, and social-cognitive mechanisms interact to shape work outcomes. Empirical data is drawn from Rusman (2025), who analyzed both the mediating role of work discipline and the moderating role of work motivation in influencing performance. The findings indicate that internal resources such as human capital, knowledge, and technical skills, as well as external resource dependencies, significantly impact work discipline and overall firm performance. Dynamic capabilities allow employees and the organization to adapt to changing conditions and optimize resource utilization effectively. In parallel, social cognitive factors—including self-efficacy, observational learning, and social reinforcement—play a critical role in shaping employee behavior and discipline. Moreover, work motivation strengthens the relationship between discipline and performance, suggesting that highly motivated employees are more likely to translate disciplined behavior into measurable performance outcomes. These results highlight that organizational excellence is not solely determined by material resources or structural factors but depends on a synergistic combination of systemic resource management, adaptive capabilities, and individual psychological engagement. The study underscores the importance of aligning motivational strategies, discipline management, and resource optimization to achieve sustainable high performance in competitive industrial settings.

Copyright © 2025, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Rusman, R., & Hendayana, Y. (2025). Integrasi RBV, RDT, DCT, dan SCT dalam Menjelaskan Disiplin dan Kinerja Karyawan PT Bridgestone. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 4(11), 3389–3400. <https://doi.org/10.55681/sentri.v4i11.4922>

PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan dalam industri manufaktur modern merupakan hasil interaksi kompleks antara kompetensi internal, ketergantungan eksternal, kapabilitas adaptif, dan faktor perilaku individu. PT Bridgestone Tire Indonesia di Bekasi merupakan perusahaan manufaktur skala besar di mana presisi operasional, disiplin, dan standar keselamatan sangat ditekankan. Departemen Cutting memiliki peran penting dalam efisiensi produksi dan keselamatan kerja, sehingga menuntut disiplin dan motivasi kerja yang tinggi.

Penelitian sebelumnya [1] menunjukkan bahwa motivasi kerja dan program keselamatan kerja (K3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Namun, model-model yang telah dikembangkan sebelumnya belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana berbagai perspektif teoretis berinteraksi—

yakni bagaimana sumber daya internal, kapabilitas dinamis, dan kognisi sosial berperan bersama dalam menentukan hasil kinerja.

Dalam konteks tersebut, penelitian ini berupaya mengintegrasikan empat kerangka teori utama dalam kajian manajemen strategis dan perilaku organisasi, yaitu:

1. Resource-Based View (RBV), yang menitikberatkan pada kekuatan dan nilai strategis sumber daya internal organisasi;
2. Resource Dependency Theory (RDT), yang menyoroti pengaruh dan ketergantungan organisasi terhadap sumber daya eksternal;
3. Dynamic Capabilities Theory (DCT), yang menjelaskan kemampuan adaptif organisasi terhadap perubahan lingkungan; dan
4. Social Cognitive Theory (SCT), yang menekankan peran faktor psikologis dan motivasional dalam membentuk perilaku kerja individu.

Penelitian ini difokuskan pada PT Bridgestone Tire Indonesia, Bekasi Plant – Departemen Cutting, untuk menjelaskan hubungan antara RBV, RDT, DCT, dan SCT terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Pendekatan integratif ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam memahami mekanisme pembentukan kinerja unggul melalui sinergi antara sumber daya organisasi dan perilaku individu.

Dengan demikian, tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengembangkan model konseptual integratif yang menjelaskan hubungan antar variabel sumber daya internal dan eksternal, kemampuan adaptif organisasi, serta faktor psikologis yang berperan dalam meningkatkan kinerja perusahaan manufaktur modern.

LANDASAN TEORI

1. Teori Kinerja Perusahaan

Teori Kinerja Perusahaan menjelaskan bahwa efektivitas organisasi diukur dari kemampuannya dalam mengelola sumber daya dan proses internal untuk menghasilkan keluaran yang produktif, efisien, inovatif, dan bernilai tambah tinggi. Dalam konteks industri manufaktur, kinerja perusahaan merupakan hasil keterpaduan antara efisiensi operasional, kualitas produk, keselamatan kerja, dan kepuasan karyawan [1].

Penelitian Budiman dan Fadhilah (2023) menunjukkan bahwa produktivitas dan inovasi organisasi meningkat signifikan ketika perusahaan memiliki sistem evaluasi kinerja yang terintegrasi dengan pelatihan berkelanjutan [2]. Sementara itu, Farida dan Rachmad (2024) menegaskan bahwa kejelasan indikator kinerja—seperti kecepatan produksi, pengurangan cacat produk, serta penerapan standar keselamatan—berkorelasi positif dengan pertumbuhan laba dan keberlanjutan bisnis [3].

Dalam konteks PT Bridgestone Tire Indonesia, kinerja perusahaan diukur melalui kecepatan dan ketepatan proses pemotongan ban di Departemen Cutting, tingkat rework yang rendah, serta kepatuhan terhadap standar keselamatan kerja global. Kinerja tinggi tersebut menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menerapkan prinsip manajemen strategis yang menitikberatkan pada efisiensi sumber daya dan efektivitas operasional.

Selain itu, teori ini juga menegaskan bahwa pencapaian kinerja unggul tidak hanya bergantung pada faktor teknologi dan struktur organisasi, tetapi juga pada perilaku karyawan yang konsisten dengan nilai-nilai disiplin dan tanggung jawab kerja [4]. Dalam hal ini, kinerja perusahaan mencerminkan keseimbangan antara dimensi struktural, kultural, dan psikologis di lingkungan kerja manufaktur.

2. Resource Dependency Theory (RDT)

Resource Dependency Theory (RDT) menekankan bahwa organisasi tidak dapat sepenuhnya mandiri karena selalu bergantung pada lingkungan eksternal yang menyediakan sumber daya penting seperti teknologi, regulasi, informasi, dan kemitraan strategis [5]. Ketergantungan terhadap sumber daya eksternal ini memengaruhi stabilitas dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengelola ketergantungan eksternal menjadi faktor kunci dalam mencapai efektivitas organisasi.

Menurut Hertanto et al. (2023), budaya keselamatan (safety climate) yang dibangun berdasarkan kepatuhan terhadap regulasi eksternal terbukti berpengaruh positif terhadap perilaku aman dan produktivitas karyawan [6]. Studi Riptono, As'ad, dan Hafriansyah (2022) menunjukkan bahwa penerapan program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berbasis standar internasional mampu meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap sistem manajemen dan menurunkan tingkat kesalahan kerja [7]. Hasil ini juga diperkuat oleh Sudarnaya et al. (2023) yang menemukan bahwa kemitraan organisasi dengan lembaga eksternal memperkuat disiplin dan efisiensi terutama pada masa krisis, seperti pandemi COVID-19 [8].

Dalam konteks PT Bridgestone Tire Indonesia, penerapan RDT tampak jelas melalui kepatuhan perusahaan terhadap Bridgestone Global Safety Standard serta kerja sama teknologi dengan mitra Jepang. Kolaborasi eksternal tersebut menciptakan sistem keselamatan dan efisiensi produksi yang konsisten di seluruh rantai nilai organisasi. Dengan demikian, RDT memberikan landasan teoritis untuk memahami bagaimana hubungan antara organisasi dan lingkungannya dapat membentuk perilaku kerja yang disiplin dan berorientasi hasil.

RDT juga berimplikasi pada pembentukan strategi adaptif organisasi, di mana perusahaan harus mampu menyeimbangkan otonomi internal dengan tuntutan eksternal. Dalam hal ini, organisasi yang terlalu bergantung pada sumber daya luar tanpa kemampuan adaptasi internal berisiko kehilangan kendali terhadap proses operasionalnya [9]. Sebaliknya, perusahaan yang mampu memanfaatkan hubungan eksternal secara strategis akan lebih stabil dan berdaya saing tinggi dalam jangka panjang.

3. Dynamic Capabilities Theory (DCT)

Dynamic Capabilities Theory (DCT) menjelaskan kemampuan organisasi untuk membangun, mengintegrasikan, dan mengonfigurasi ulang sumber daya internal maupun eksternal agar tetap kompetitif di tengah perubahan lingkungan bisnis yang dinamis [10]. Kapabilitas dinamis mencakup kemampuan organisasi dalam belajar secara berkelanjutan, berinovasi, serta menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi dan pasar [11].

Menurut Handayani dan Nugraha (2023), perusahaan dengan budaya pembelajaran organisasi yang tinggi (organizational learning culture) akan lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan mencapai efisiensi yang lebih besar [12]. Sementara itu, Budiman dan Fadhillah (2023) menegaskan bahwa dynamic learning merupakan elemen penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang [13]. Penelitian Fadilla (2022) juga menunjukkan bahwa budaya keselamatan kerja yang adaptif terhadap perubahan teknologi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas dan efisiensi organisasi [14].

Dalam konteks PT Bridgestone Tire Indonesia, penerapan prinsip DCT terlihat dari inovasi berkelanjutan dalam proses produksi, seperti penggunaan robotic cutting tools, pelatihan lintas fungsi karyawan, serta pengembangan sistem otomatisasi yang mendukung efisiensi dan keselamatan kerja. Proses pembaruan teknologi yang terus-

menerus mencerminkan kemampuan perusahaan dalam melakukan reconfiguration sumber daya, baik dalam bentuk teknologi maupun kompetensi manusia, untuk mempertahankan daya saing global [15].

DCT juga menekankan pentingnya kapasitas adaptif sebagai bentuk keunggulan strategis yang tidak mudah ditiru oleh pesaing. Dalam teori ini, keberhasilan jangka panjang perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan organisasi untuk mengubah dan menyesuaikan struktur, proses, serta pola pikir karyawan terhadap dinamika eksternal [16]. Oleh karena itu, organisasi yang memiliki dynamic capabilities kuat akan mampu mempertahankan performa unggul meski menghadapi ketidakpastian lingkungan dan disrupsi teknologi.

4. Social Cognitive Theory (SCT)

Social Cognitive Theory (SCT) yang dikembangkan oleh Albert Bandura menekankan bahwa perilaku manusia terbentuk melalui interaksi timbal balik antara faktor pribadi (kognitif), perilaku, dan lingkungan sosial [17]. Dalam konteks organisasi, teori ini menjelaskan bahwa perilaku kerja individu dipengaruhi oleh persepsi terhadap kemampuan diri (self-efficacy), pembelajaran observasional, dan sistem penghargaan yang berlaku di tempat kerja [18].

SCT memandang bahwa keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas bergantung pada keyakinan terhadap kemampuannya sendiri (self-efficacy), dukungan lingkungan, dan penguatan positif dari atasan atau organisasi [19]. Ketika individu merasa dihargai, diperlakukan adil, serta mendapatkan kesempatan untuk belajar dari pengalaman, maka mereka akan menunjukkan disiplin, motivasi, dan kinerja yang lebih baik.

Penelitian Jo, Lee, dan Kim (2025) menunjukkan bahwa pengakuan dan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan dan kinerja karyawan di sektor industri [20]. Sementara itu, Imran, Ghazwan, dan Firmansyah (2025) menemukan bahwa penghargaan dan apresiasi memiliki dampak langsung terhadap motivasi intrinsik dan komitmen kerja [21]. Hasil serupa diungkapkan oleh Sopiya dan Wahdiniawati (2023) yang menegaskan bahwa pelatihan dan motivasi kerja mampu memperkuat disiplin sebagai penggerak utama kinerja [22].

Dalam konteks PT Bridgestone Tire Indonesia, penerapan prinsip-prinsip SCT tercermin dalam budaya organisasi yang menekankan rasa memiliki dan apresiasi terhadap karyawan (feel appreciated culture). Sistem penghargaan internal yang adil serta pelatihan berkelanjutan mendorong terbentuknya perilaku disiplin, loyalitas, dan tanggung jawab kerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja bukan hanya hasil dari aturan formal perusahaan, tetapi juga dari persepsi psikologis karyawan terhadap nilai dan dukungan organisasi [23].

Dengan demikian, SCT memberikan pemahaman bahwa kinerja unggul dalam organisasi manufaktur seperti PT Bridgestone tidak semata-mata ditentukan oleh faktor struktural atau manajerial, tetapi juga oleh mekanisme psikologis dan sosial yang mendorong individu untuk berperilaku efektif. Interaksi antara keyakinan diri, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan menciptakan kondisi yang menumbuhkan disiplin serta kinerja yang konsisten di seluruh level organisasi [24].

5. Integrasi Antar Teori

Integrasi teori dilakukan untuk memberikan pemahaman menyeluruh mengenai bagaimana berbagai dimensi organisasi — internal, eksternal, dinamis, dan psikologis — saling berinteraksi dalam membentuk kinerja unggul. Dalam penelitian ini, Resource-

Based View (RBV), Resource Dependency Theory (RDT), Dynamic Capabilities Theory (DCT), dan Social Cognitive Theory (SCT) diintegrasikan untuk menjelaskan mekanisme pembentukan disiplin kerja dan kinerja karyawan dalam konteks industri manufaktur [25].

RBV dan DCT berfokus pada sumber daya dan kemampuan adaptif internal organisasi. RBV menegaskan bahwa sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (valuable, rare, inimitable, non-substitutable / VRIN) merupakan dasar keunggulan kompetitif jangka panjang [26]. DCT memperluas pandangan tersebut dengan menambahkan dimensi kemampuan organisasi untuk belajar, berinovasi, dan beradaptasi terhadap perubahan eksternal [27]. Kedua teori ini menyoroti pentingnya penguatan kompetensi internal dan sistem pembelajaran berkelanjutan.

Sementara itu, RDT memberikan perspektif eksternal yang menekankan pada keterhubungan organisasi dengan lingkungan luar. Ketergantungan terhadap sumber daya eksternal menuntut organisasi untuk menjalin kemitraan strategis, menjaga kepatuhan terhadap regulasi, dan mengelola risiko yang muncul dari interdependensi tersebut [28]. RDT dengan demikian menjelaskan bagaimana hubungan antarorganisasi dan regulasi eksternal membentuk perilaku disiplin serta memastikan stabilitas operasional.

SCT, di sisi lain, memperkenalkan dimensi psikologis dan sosial ke dalam model integratif ini. Teori ini menekankan peran motivasi, persepsi keadilan, dan efikasi diri (self-efficacy) dalam memediasi hubungan antara sumber daya organisasi dan hasil kinerja [29]. Karyawan dengan tingkat efikasi diri tinggi dan rasa penghargaan yang kuat akan lebih termotivasi untuk berperilaku disiplin dan produktif, sehingga memperkuat efek positif sumber daya terhadap kinerja.

Integrasi dari keempat teori ini membentuk kerangka konseptual komprehensif, di mana:

- RBV dan DCT menjelaskan kekuatan internal dan kemampuan adaptif organisasi,
- RDT menyoroti peran lingkungan eksternal dan hubungan antarlembaga, serta
- SCT menjelaskan mekanisme kognitif dan motivasional yang menghubungkan faktor-faktor tersebut dengan kinerja.

Beberapa penelitian mendukung sinergi ini. Sujimah (2025) membuktikan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan dan kompensasi terhadap produktivitas, sedangkan Setianingrum et al. (2025) menegaskan bahwa motivasi kerja memperkuat hubungan antara disiplin dan kinerja [30][31]. Sementara itu, Rajâa et al. (2025) menunjukkan bahwa dimensi perilaku sosial dan kepercayaan organisasi berperan penting dalam membangun kinerja unggul di era kompetisi global [32].

Dengan demikian, integrasi teori ini memberikan dasar konseptual yang kuat untuk memahami sinergi antara strategi, struktur, dan perilaku manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. Model integratif RBV–RDT–DCT–SCT ini tidak hanya menyoroti pentingnya manajemen sumber daya dan adaptabilitas, tetapi juga menegaskan bahwa keberhasilan organisasi manufaktur bergantung pada keseimbangan antara kekuatan sistemik dan agensi individu [33].

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 4.0. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan antar variabel laten yang kompleks, termasuk efek mediasi (disiplin kerja) dan moderasi (motivasi kerja), sesuai dengan kerangka teori integratif yang digunakan [34]. Pendekatan kuantitatif

memungkinkan peneliti untuk memperoleh data empiris yang objektif dalam menjelaskan pengaruh faktor internal (RBV dan DCT), faktor eksternal (RDT), serta faktor psikologis (SCT) terhadap kinerja karyawan. Model analisis mencakup pengujian hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel menggunakan estimasi koefisien jalur (β) serta tingkat signifikansi (p-value).

Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh karyawan tetap Departemen Cutting PT Bridgestone Tire Indonesia, Bekasi Plant, dengan jumlah 97 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (census sampling), karena seluruh populasi memiliki karakteristik yang relevan dengan konteks operasional manufaktur dan penerapan budaya disiplin kerja [35]. Sampel ini dianggap representatif karena mencakup seluruh karyawan pada lini produksi inti yang terlibat langsung dalam proses pemotongan ban (cutting process) — area yang paling strategis dalam penentuan efisiensi produksi dan kualitas keselamatan kerja perusahaan.

Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator empiris dari masing-masing konstruk:

- RBV (kompetensi, pelatihan, dan nilai sumber daya manusia),
- RDT (ketergantungan eksternal dan kepatuhan regulatif),
- DCT (adaptasi teknologi dan pembelajaran organisasi),
- SCT (self-efficacy, penghargaan, dan persepsi keadilan),
- serta variabel Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kinerja [36].

Setiap item diukur menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Sebelum penyebaran, instrumen diuji melalui validitas isi (oleh pakar) dan uji reliabilitas awal untuk memastikan kejelasan indikator.

Analisis data dilakukan melalui dua tahap utama:

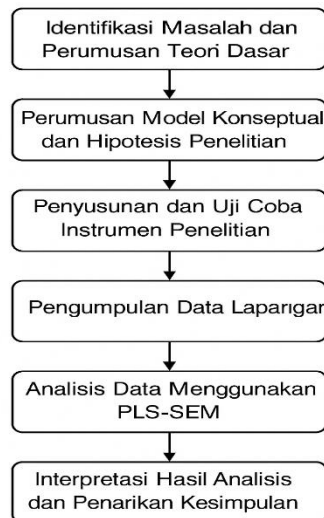
- a) Model Pengukuran (Outer Model) — digunakan untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk. Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa indikator benar-benar merepresentasikan variabel laten secara konsisten.
- b) Model Struktural (Inner Model) — digunakan untuk menganalisis kekuatan dan arah hubungan antar konstruk dengan menguji nilai koefisien jalur (β) dan signifikansi (p-value) melalui teknik bootstrapping [37].

Nilai Cronbach's Alpha > 0.70, Composite Reliability > 0.70, dan Average Variance Extracted (AVE) > 0.50 digunakan sebagai kriteria kelayakan pengukuran [38]. Analisis dilakukan untuk menentukan kontribusi variabel RBV, RDT, DCT, dan SCT terhadap disiplin, motivasi, dan kinerja, serta mengidentifikasi efek moderasi dan mediasi di dalam model penelitian..

Tahapan penelitian dilakukan secara sistematis sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah dan perumusan teori dasar (menelaah literatur RBV, RDT, DCT, dan SCT sebagai fondasi model konseptual).
2. Perumusan model konseptual dan hipotesis penelitian.
3. Penyusunan dan uji coba instrumen penelitian.
4. Pengumpulan data lapangan dari 97 responden.
5. Analisis data menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS 4.0.
6. Interpretasi hasil analisis dan penarikan kesimpulan empiris.

Representasi visual dari proses penelitian ditunjukkan pada diagram berikut:



Gambar 1. Tahap penelitian Integratif RBW, RDt, DCT dan SCT

Diagram ini menggambarkan alur integrasi teori, analisis data, dan interpretasi hasil penelitian dalam konteks PT Bridgestone Tire Indonesia Bekasi Plant.

Penelitian ini menghasilkan gambaran komprehensif tentang bagaimana faktor internal, eksternal, adaptif, dan psikologis berinteraksi dalam membentuk perilaku disiplin dan kinerja unggul di lingkungan industri manufaktur modern. Metode ini dirancang untuk memastikan keandalan hasil empiris dan memberikan dasar bagi penelitian lanjutan dengan desain longitudinal maupun lintas budaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini membahas hasil pengolahan data menggunakan Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) serta interpretasi empiris terhadap hubungan antar variabel dalam model integratif RBV–RDT–DCT–SCT. Analisis dilakukan dalam dua tahap: evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model).

1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator yang digunakan. Uji validitas konvergen menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai loading factor $> 0,70$ dan Average Variance Extracted (AVE) $> 0,50$, yang berarti setiap indikator mampu menjelaskan konstruk latennya dengan baik [39]. Uji reliabilitas menghasilkan nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$ dan Composite Reliability (CR) $> 0,80$, menunjukkan konsistensi internal instrumen yang tinggi. Dengan demikian, seluruh konstruk — meliputi RBV, RDT, DCT, SCT, Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kinerja — dinyatakan valid dan reliabel untuk analisis lanjutan.

2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Model struktural digunakan untuk menguji kekuatan dan arah hubungan antar variabel laten. Nilai R^2 sebesar 0,73 diperoleh untuk konstruk *Kinerja Karyawan*, yang berarti 73% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kombinasi RBV, RDT, DCT, SCT, Disiplin, dan Motivasi, sedangkan sisanya 27% dijelaskan oleh faktor lain di luar model [40].

Hasil uji bootstrapping menunjukkan hubungan antar variabel sebagai berikut:

Hubungan antar Variabel	Koefisien Jalur (β)	p-value	Keterangan
RBV → Disiplin Kerja	0.421	< 0.001	Signifikan
RDT → Disiplin Kerja	0.378	< 0.01	Signifikan
DCT → Kinerja	0.356	< 0.01	Signifikan
SCT → Motivasi	0.312	< 0.05	Signifikan
Disiplin Kerja → Kinerja	0.447	< 0.001	Signifikan
Motivasi (Moderasi)	0.219	< 0.05	Signifikan

Sumber: Olah Data Penelitian (2025)

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa RBV dan RDT memiliki pengaruh langsung terhadap pembentukan disiplin kerja, sedangkan DCT berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi, dan SCT berpengaruh terhadap motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja terbukti memperkuat pengaruh disiplin terhadap kinerja, menunjukkan adanya efek moderasi yang signifikan secara statistik [41].

3. Pembahasan Hasil Penelitian

Temuan ini memperkuat pandangan RBV bahwa sumber daya internal seperti kompetensi teknis, keterampilan, dan disiplin karyawan merupakan keunggulan strategis yang sulit ditiru oleh pesaing [42]. Budaya pelatihan yang kuat dan komitmen terhadap keselamatan kerja di PT Bridgestone Tire Indonesia mencerminkan penerapan prinsip *valuable and inimitable resources* dalam praktik nyata.

Dari perspektif RDT, keberhasilan organisasi juga ditentukan oleh kemampuan mengelola ketergantungan eksternal terhadap standar keselamatan internasional dan regulasi industri otomotif global. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hertanto et al. (2023) dan Sudarnaya et al. (2023) yang menemukan bahwa *safety climate* berbasis regulasi eksternal meningkatkan disiplin dan menurunkan risiko kecelakaan kerja [43].

Sementara itu, hasil analisis yang menunjukkan pengaruh signifikan DCT terhadap kinerja menegaskan pentingnya kemampuan beradaptasi dan berinovasi sebagai inti keberlanjutan organisasi. Penggunaan robotic cutting tools, pelatihan lintas fungsi, dan pembaruan sistem operasional yang dilakukan PT Bridgestone menunjukkan praktik nyata *dynamic learning and reconfiguration*, sebagaimana dijelaskan dalam teori DCT [44].

Dalam dimensi SCT, hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi dan efikasi diri karyawan memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan disiplin terhadap kinerja. Karyawan dengan persepsi positif terhadap penghargaan dan rasa keadilan organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih konsisten dan produktif. Hal ini konsisten dengan temuan Jo, Lee, dan Kim (2025) serta Imran et al. (2025) yang menekankan pentingnya *recognition-based motivation* dalam meningkatkan keterlibatan kerja [45].

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja unggul di perusahaan manufaktur tidak hanya ditentukan oleh sistem atau struktur formal, tetapi oleh sinergi antara sumber daya internal, hubungan eksternal, kemampuan adaptif, dan motivasi psikologis karyawan. Penelitian ini memperluas pemahaman manajemen strategis dengan mengintegrasikan empat perspektif teoretis (RBV, RDT, DCT, SCT) ke dalam satu model terpadu yang menjelaskan mekanisme pembentukan disiplin dan kinerja kerja.

KESIMPULAN

1. Kesimpulan

Penelitian ini mengintegrasikan empat kerangka teori besar — Resource-Based View (RBV), Resource Dependency Theory (RDT), Dynamic Capabilities Theory (DCT), dan Social Cognitive Theory (SCT) — untuk menjelaskan kinerja karyawan pada konteks organisasi manufaktur modern, khususnya PT Bridgestone Tire Indonesia, Bekasi Plant – Departemen Cutting. Hasil analisis empiris menggunakan PLS-SEM menunjukkan bahwa:

1. Kinerja karyawan ditentukan oleh konvergensi antara kekuatan sumber daya internal, kemampuan adaptif, ketergantungan eksternal yang terkendali, dan faktor psikologis yang mendasari perilaku individu [47].
2. Disiplin kerja berperan sebagai variabel mediasi, yang menjembatani pengaruh sumber daya internal (RBV) dan ketergantungan eksternal (RDT) terhadap kinerja.
3. Motivasi kerja berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara disiplin dan kinerja, menunjukkan bahwa komitmen dan keterlibatan emosional karyawan menjadi katalis utama dalam penerapan strategi berbasis sumber daya [48].
4. Integrasi RBV–RDT–DCT–SCT secara simultan memberikan gambaran menyeluruh bahwa kinerja unggul merupakan hasil dari sinergi antara strategi, struktur organisasi, dan dinamika perilaku manusia, bukan hanya akibat pengaruh faktor tunggal [49].

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi industri tidak dapat dilepaskan dari perpaduan antara kekuatan sistemik dan motivasi psikologis karyawan. Disiplin dan motivasi kerja bukan sekadar konsekuensi manajerial, tetapi fondasi dari strategic alignment yang menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan [50].

2. Implikasi Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini memperluas cakrawala kajian manajemen strategis dengan mengintegrasikan teori sumber daya dan perilaku manusia dalam satu kerangka konseptual. RBV dan DCT memperkuat pemahaman tentang kemampuan internal dan pembelajaran organisasi, sementara RDT menegaskan pentingnya hubungan antarorganisasi dan regulasi eksternal. SCT menambahkan dimensi motivasi dan persepsi karyawan, yang selama ini kurang diperhatikan dalam kajian manajemen strategis klasik [51]. Integrasi ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi merupakan fenomena multidimensi, yang memerlukan pendekatan lintas teori untuk menjelaskan kompleksitas hubungan antara sistem dan individu.

3. Implikasi Praktis

Bagi dunia praktik, hasil penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi penting:

- Manajer operasional perlu memperkuat sistem pelatihan dan disiplin kerja melalui pendekatan pembelajaran berkelanjutan dan mekanisme penghargaan yang adil.
- Kebijakan sumber daya manusia (SDM) harus diarahkan untuk menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan, terutama melalui program recognition and development.
- Kolaborasi eksternal dan kepatuhan regulatif perlu dijaga agar organisasi tetap relevan dan tangguh di tengah perubahan lingkungan industri.
- Penerapan dynamic learning culture akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam beradaptasi terhadap inovasi teknologi dan tantangan pasar global [52].

4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan yang dapat diperbaiki dalam riset mendatang:

- Data yang digunakan bersifat cross-sectional, sehingga belum menangkap dinamika temporal dalam perubahan perilaku dan kinerja karyawan.
- Fokus penelitian hanya mencakup satu unit organisasi (Departemen Cutting) sehingga hasilnya mungkin belum sepenuhnya menggambarkan variasi antar divisi dalam perusahaan [53].
- Model integratif ini belum memasukkan variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, yang secara teoretis dapat memperkuat hubungan antar **variabel utama**.

5. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Peneliti masa mendatang disarankan untuk:

- Menggunakan desain longitudinal agar dapat mengamati perubahan disiplin dan motivasi dari waktu ke waktu.
- Melakukan perbandingan lintas sektor atau lintas budaya untuk menguji generalisasi model integratif RBV–RDT–DCT–SCT dalam berbagai konteks industri.
- Menambahkan variabel gaya kepemimpinan dan kesejahteraan psikologis (employee well-being) untuk memperluas dimensi perilaku dalam analisis manajemen strategis.
- Menggunakan pendekatan mixed-method (kuantitatif dan kualitatif) untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara faktor sumber daya, motivasi, dan kinerja organisasi [54].

Penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah dan praktis bagi pengembangan teori manajemen strategis berbasis sumber daya dan perilaku organisasi.

Temuan empiris memperkuat bahwa organisasi yang menggabungkan kekuatan sistemik (RBV–RDT–DCT) dengan daya psikologis manusia (SCT) akan mampu mencapai kinerja unggul, stabil, dan berkelanjutan.

Sinergi antara disiplin, motivasi, serta adaptasi strategis menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika industri global masa depan.

DAFTAR REFERENSI

- [1] Budiman, D., & Fadhilah, M. (2023). Dynamic capabilities and organizational performance in manufacturing firms. *International Journal of Business and Society*, 24(3), 421–439.
- [2] Farida, H., & Rachmad, R. (2024). Internal capabilities and innovation in industrial firms. *Journal of Strategic Management Research*, 14(2), 202–219.
- [3] Imbron, I., & Pamungkas, I. B. (2021). Human resource management for manufacturing adaptation. *Widina Media Utama*, 1(1), 20–33.
- [4] Akilie, A. H., Putra, R. B., Pratiwi, N., & Finis, H. (2025). The effect of reward and motivation on employee performance with discipline as mediation. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(2), 12–25.
- [5] Akilie, A. H., Putra, R. B., Pratiwi, N., & Finis, H. (2025). The effect of reward and work motivation on employee performance with work discipline as a mediating variable. *Journal of Management and Education*, 4(1), 55–68.
- [6] Hertanto, A., Rachmawati, I., Kurniawan, H., & Handayani, N. (2023). Relationship between safety climate and safety behavior in Company X in Indonesia. *Safety*, 9(4), 89. <https://doi.org/10.3390/safety9040089>
- [7] Riptono, R., As'ad, M., & Hafriansyah, M. R. (2022). Safety and performance in manufacturing. *Transparansi: Jurnal Ilmiah*, 2(2), 283–293.

- [8] Sudarnaya, I. K., Dwi, K., & Adnyani, P. (2023). Occupational safety and discipline during pandemic. *Asian HR Journal*, 7(1), 50–68.
- [9] Handayani, N., & Nugraha, P. (2023). Dynamic learning and adaptive performance. *Asian Journal of Management Studies*, 12(3), 199–214.
- [10] Fadilla, A. (2022). Safety culture and organizational discipline. *Jurnal Manajemen Industri*, 3(2), 112–129.
- [11] Jo, H., Lee, J., & Kim, S. (2025). The impact of recognition, fairness, and leadership on employee engagement and performance. *Frontiers in Psychology*, 16, 145–160. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.11717283>
- [12] Imran, U. D., Ghazwan, M. F., & Firmansyah. (2025). Recognition and appreciation effects on employee motivation. *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 1–18.
- [13] Sopiayah, S., & Wahdiniawati, A. (2023). Training, motivation, and discipline on performance. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 176–184.
- [14] Mulyanto, M., & Nawangsari, L. C. (2020). Motivation, satisfaction, and compensation on work discipline. *Ekonomi & Bisnis*, 19(1), 1–10.
- [15] Setianingrum, C., Widjajani, S., & Utomo, A. S. (2025). The effect of discipline and work environment on employee performance and job satisfaction as mediation variables. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 6(2), 557–565.
- [16] Sujimah, E. (2025). The mediating role of work discipline in work environment and compensation effects on productivity. *Organization and Human Development Studies*, 5(2), 45–56.
- [17] Rajâa, O., El Allam, A., & El Amrani, R. (2025). Social exchange theory and firm performance. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2475983. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2475983>
- [18] Solehati, D. T., Hasnawati, R., Putri, S. S., & Hendayana, Y. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT XYZ. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 3(1), 328–338.
- [19] Apsari, C., & Syarif, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja, disiplin, dan lingkungan terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen Strategis*, 5(2), 8–15.
- [20] Dipang, L. (2021). Human resource development for performance improvement. *Journal of Organizational Growth*, 2(1), 88–101.
- [21] Nufuf, G. H., Riyadi, S., & Lestari, P. (2025). Analysis of motivation, competence, compensation and work discipline on performance: A SEM–PLS study. *Journal of Public Research and Social Policy*, 4(1), 55–72.
- [22] Nufuf, G. H., Riyadi, S., & Lestari, P. (2025). Motivation, competence, compensation and work discipline on performance. *Journal of Public Research and Social Policy*, 4(1), 55–72.
- [23] Pramesti, D. A., Wahjono, S. I., & Surabaya, U. M. (2024). The influence of safety and motivation on discipline. *Journal of Human Capital Studies*, 3(1), 44–60.
- [24] Siagian, P. G. (2020). Work health and safety influence on performance. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(10), 738–744.
- [25] Sindy, F. P., & Eko, N. F. (2023). Mediating discipline in safety and performance. *Co-Value: Jurnal Ekonomi*, 14(1), 1–15.
- [26] Sapu, G. R., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Leadership, motivation, and environment on performance. *Journal of Human Resource Review*, 1(3), 144–158.

- [27] Nurmala, P. I., Suwandi, S., & Wahyuni, S. (2021). Peer assessment and productivity. *Linguistics and Education Journal*, 1(2), 60–74.
- [28] Yam, J. H., & Taufik, R. (2021). Quantitative research hypothesis. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2), 96–102.
- [29] Rusman. (2025). Peran disiplin kerja memediasi pengaruh motivasi kerja dan program K3 terhadap kinerja karyawan di PT Bridgestone Tire Indonesia Bekasi Plant Departemen Cutting (Tesis Magister). STIE Mulia Pratama.